



Par Le Monde

RAPPORT DES CONSEILLERS BENEVOLES POUR LE COMITE LABEL du 24 SEPTEMBRE 2025

Conseillers IDEAS : **Dominique LACAILLE** et **Jean LESBORDES**

Aout 2025

Table des matières

1. Présentation de l'association Par Le Monde	4
1. Objet	4
1.1 Projet associatif.....	4
1.2 Les activités.....	5
1.3 Zone d'intervention et public cible	6
2. Historique	7
2.1 Le développement	7
2.2 La démarche de labellisation: pourquoi, quels objectifs ?.....	9
2.3 Les habilitations administratives, labels et agréments	9
3. Organisation.....	10
3.1 Les adhérents.....	10
3.2 L'organe de gouvernance et les comités associés	10
3.3 L'organigramme opérationnel	11
3.4 Appartenance à une fédération, à une structure plus complexe, à un réseau	13
3.5 Liens juridiques existants avec les autres entités de ce groupement	13
3.6 Périmètre de la labellisation	13
4. Missions sociales	14
4.1 Les actions et projets majeurs récents.....	14
4.2 Les résultats obtenus	14
4.3 L'activité lucrative.....	16
5. Modèle économique :.....	17
5.1 Les composantes du modèle économique.....	17
5.2 Les ressources par type.....	19
5.3 Les emplois par type	20
5.4 Flux financiers entre entités:.....	21
Non concerné	21
5.5 Les évolutions du modèle socio économique sur les 3 dernières années	21
6. Stratégie de développement (plan stratégique à 3-5 ans).....	21

6.1 Les axes stratégiques	21
6.2 Les projets qui concrétisent ces axes	22
6.3 La prévision budgétaire correspondante	22
2. Rapport sur l'accompagnement	23
1. Démarche de labellisation :	23
2. Evolution des 14 grands objectifs du guide IDEAS.....	24
3. Commentaires des conseillers bénévoles sur l'appropriation des exigences du guide ...	26
3. Conclusions des conseillers à l'issue de leur accompagnement :.....	29
1. Les points forts sur lesquels l'organisme pourra construire son futur	29
2. Les points d'amélioration qui devront être traités durant la phase Post Label.....	29

1. Présentation de l'association Par Le Monde

1. Objet

Par Le Monde est une association française de loi 1901 reconnue d'intérêt général, créée en 2013. Ses statuts la définissent laïque et apolitique.

1.1 Projet associatif

Le projet associatif de Par Le Monde est exprimé clairement par les 2 supports suivants issus du rapport d'activité et repris en page d'accueil du site internet (<https://parlemonde.org/notre-association/>).

8

Notre constat

La France, comme de nombreux autres pays, est morcelée par des fractures territoriales, sociales, culturelles, éducatives et numériques.

Ces inégalités se renforcent mutuellement : à grandir isolés et sans faire l'expérience de la diversité, les citoyens cèdent trop souvent aux tentations de discrimination, au racisme et au sentiment d'impuissance face aux défis communs d'aujourd'hui.

Il est donc impératif d'agir dès à présent pour accompagner les enfants face au défi du vivre ensemble. Pour faire grandir des citoyens curieux, tolérants et responsables, nous nous devons de les ouvrir sur le monde et la richesse de sa diversité culturelle.

Notre vision

Notre vision s'articule autour de trois thématiques d'inclusion qui ont pour objectif de rendre notre société plus tolérante, curieuse et responsable :

- ◇ Refaire de la **fraternité** le fondement des relations humaines
- ◇ Remettre la technologie au service des **liens humains**
- ◇ (Re)Faire d'Internet un espace de **discussion, d'émancipation** et de **création collective**

Aujourd'hui, c'est à l'école que se construit le vivre-ensemble de demain !

Notre mission

L'association s'est donnée pour mission d'apporter des réponses éducatives au défi du vivre-ensemble, en tissant des liens culturels et solidaires entre les enfants, en France et à l'international.

Depuis 2014, Par Le Monde cherche à donner aux enfants d'écoles primaires, particulièrement ceux en situation d'isolement géographique ou social, les moyens d'échanger avec les autres, grâce à des outils numériques innovants. Ces échanges leur permettent de dialoguer et d'apprendre à vivre ensemble quelles que soient leurs origines.

En exploitant la complémentarité des échanges numériques et humains, nos dispositifs de correspondance d'écolier à écolier visent à transformer la classe en un lieu de débat et de construction d'un modèle d'identité culturelle positif, dynamique, inclusif et ouvert sur les autres.

Rapport d'activité 2023 - Par Le Monde

1.2 Les activités

Elle agit à l'intersection des champs de l'éducation populaire, de l'éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale, et de la médiation culturelle et numérique.

Par Le Monde a mis en place un **programme d'échanges numériques** qui tisse des liens culturels et solidaires entre écoliers du monde. En pratique, des classes de deux pays différents se retrouvent au sein d'un village-monde virtuel pour échanger grâce à des reportages vidéo thématiques qu'elles produisent elles-mêmes depuis une plateforme.

L'usage innovant des nouveaux moyens de communication permet de faire vivre une expérience concrète de fraternité aux enfants en situation d'isolement géographique, social ou scolaire.

L'activité de l'association se combine en 3 grands domaines:

- **L'ingénierie pédagogique** par la création d'activités pédagogiques, la création des guides supports de ces activités, la formation de la communauté enseignante aux outils, l'évaluation des activités éducatives et l'adaptation aux besoins.
- **Le développement des outils numériques:** concevoir les nouvelles fonctionnalités et réviser les fonctionnalités existantes des outils numériques, réaliser les développements, tester, maintenir et améliorer les outils existants, former l'équipe pédagogique.
- **L'animation de la communauté éducative** d'une part en présentiel par des ateliers dans des classes de la région parisienne et d'autre part en distanciel pour les enseignants du programme 1 Village monde en animant les échanges numériques entre classes et par l'animation de la communauté éducative internationale.

A ces 3 domaines d'activités techniques, s'ajoutent les activités classiques de pilotage, administrative et financière.

Nos objectifs pédagogiques

Notre objectif principal est de faire progresser les enfants ensemble vers une meilleure connaissance d'eux-mêmes et du monde, dans toute sa diversité à travers quatre leviers :



PROMOUVOIR LE VIVRE ENSEMBLE

Prévenir le racisme, valoriser la diversité en France et à l'international, en utilisant le dialogue interculturel comme levier éducatif.



LUTTER CONTRE LES FRACTURES TERRITORIALES

Développer des usages du numérique pour réduire les inégalités d'accès à la culture et aux savoirs.



ÉDQUER LES ÉCOLIERS AUX NOUVEAUX MÉDIAS

Former les enseignants aux usages positifs, inclusifs et critiques des outils numériques pour accompagner leurs élèves au bon usage du numérique.



PRÉVENIR ET LUTTER CONTRE L'ÉCHEC SCOLAIRE

Proposer d'autres manières d'apprendre, plus actives, exploratoires et collaboratives qui donnent du sens aux apprentissages fondamentaux.

1.3 Zone d'intervention et public cible

PLM agit dans le monde entier auprès d'enfants de classe de primaire, par l'intermédiaire des enseignants qui ont accès aux plateformes et outils numériques de PLM. Depuis peu, les familles sont aussi bénéficiaires d'un programme auquel peuvent faire appel les enseignants.

2. Historique

2.1 Le développement

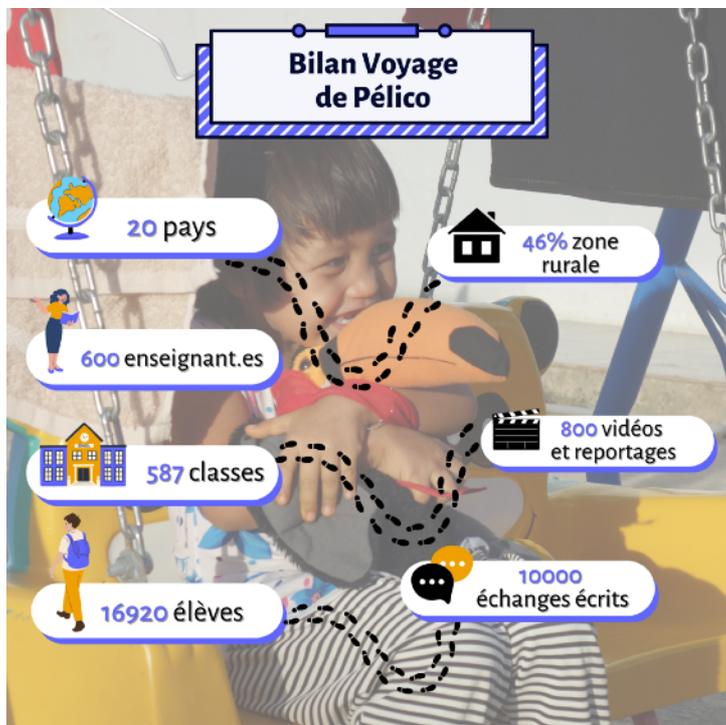
Par Le Monde a été créée par 2 jeunes ingénieurs animés par la conviction qu'il était possible d'améliorer le « vivre ensemble » en proposant à des enfants des activités d'échanges culturels en s'appuyant sur les technologies modernes du numérique.

Leur pragmatisme, leur capacité à travailler en collaboration, leurs compétences dans les domaines pédagogiques et informatiques et leur savoir faire pour trouver les ressources ont conduit à un développement rapide de l'association.

2013 - 2020:

Le Voyage de Pelico est le programme historique de l'association, un programme d'échanges culturels et numériques, conçu pour et par des enfants de classes de primaire dans le monde, particulièrement ceux en situation d'isolement géographique ou social, pour leur donner les moyens d'échanger avec les autres pour apprendre à vivre ensemble avec leurs différences.

Ci-dessous une illustration du développement des 5 éditions du Voyage de Pélico:



Ce programme a lancé le développement de l'association qui a souhaité passer à la dimension supérieure (en industrie on dirait passage du test pilote à l'industrialisation du modèle).

2020 - 2024:

Par Le Monde accélère son développement par la conception de programmes informatiques dans 3 directions pédagogiques complémentaires : accompagner la communauté éducative, renforcer les liens écoles-familles et démultiplier l'impact auprès d'un plus grand nombre de bénéficiaires.

Le programme phare 1 Village : un programme d'échanges numériques entre enfants du monde composé d'une plateforme et d'un catalogue d'activités réalisables en classe et en famille.

Le programme de correspondances numériques prend le relais du Voyage de Pelico avec l'ambition d'élargir la communauté éducative (au delà des professeurs: associations partenaires, éducateurs de la jeunesse,...), de soutenir les équipes éducatives grâce à une plateforme (prof.parlemonde.org) - la salle des professeurs - qui donne accès à des ressources pédagogiques et méthodologiques, un espace de discussions entre enseignants et la possibilité d'organiser des webinaires avec les enseignants.

Des projets complémentaires alimentent le programme 1 Village:

- **ODIMET**¹: Projet européen financé par Erasmus l'association. Par Le Monde, l'[Université d'éducation de Basse-Autriche](#) (Pädagogische Hochschule Niederösterreich ou PH NÖ) et l'entreprise [Wemanity](#) ont fourni à la communauté enseignante européenne un ensemble concret d'outils méthodologiques² pour la réalisation de vidéos culturelles pour des enfants de 7 à 12 ans.
- **RENPI**³: une initiative collaborative entre Par Le Monde et [l'Association STEA](#) à Satu Mare, dans le nord de la Roumanie qui travaille auprès des enfants marginalisés, principalement issus de la communauté rom. Ce projet a été conçu pour lutter contre le décrochage scolaire en exploitant le pouvoir du numérique pour intégrer des pratiques inclusives. Il a été financé par la Commission Européenne via l'Agence Erasmus+.
- **ENIEDE**: Dans le cadre du programme Erasmus+, co-financé par l'Union européenne, l'association PLM a mis en œuvre le projet "ENIEDE" (Échanges Numériques Internationaux pour l'Éducation et le Développement de l'Enfance). Ce projet vise à renforcer la coopération internationale dans le domaine de l'éducation, à promouvoir l'apprentissage collaboratif, et à sensibiliser les jeunes aux Objectifs de Développement Durable (ODD). Le projet a été marqué par plusieurs mobilités, des outils pédagogiques innovants et des avancées technologiques significatives.

¹ Open Digital Intercultural and Multilingual Educational Tools

² On notera parmi ces ressources, l'outil d'aide à l'écriture audiovisuelle « CLAP » (<https://clap.parlemonde.org/>) qui forme les enseignants à la réalisation audiovisuelle.

³ Raccroche toi à l'Ecole avec le Numérique Pour l'Inclusion

- **Le parcours Famille:** Ce projet offre la possibilité aux professionnels de l'éducation participant à 1Village d'impliquer les familles des enfants à travers des activités pédagogiques à la maison et/ou la création d'un compte famille sur la plateforme d'échanges.
- **Le parcours ISI** ((Initiative pour la Solidarité Internationale): Rendez-vous sur 1Village ! est un programme d'engagement bénévole citoyen qui sensibilise à la médiation et aux enjeux positifs du numérique des jeunes de 15 à 30 ans.

2.2 La démarche de labellisation: pourquoi, quels objectifs ?

Ce développement rapide a questionné les dirigeants de Par Le Monde sur la saine gestion de l'association, la maîtrise de son développement et de son identité. PLM a alors considéré qu'il y avait un enjeu fort pour l'avenir de l'association à apporter une réponse structurée portant les voies d'amélioration de sa gouvernance. En 2022, ils ont souhaité s'engager dans la démarche du label IDEAS.

2.3 Les habilitations administratives, labels et agréments

2021: Agrément Organisation Internationale de la Francophonie (**OIF**) reconnaissant l'engagement de l'association à diffuser les valeurs de la francophonie à travers le monde.

2021: Agrément de l'**Éducation Nationale** pour une durée de 5 ans. Les programmes éducatifs proposés par l'association constituent des activités éducatives complémentaires aux enseignements scolaires.

En complément, l'association Par Le Monde est affiliée aux fédérations, associations, unions ou regroupements suivants :

- **La Fédération française des clubs pour l'UNESCO** (FFCU) avec laquelle elle partage un engagement en faveur de la paix et le dialogue interculturel entre les générations futures.
- **La Voix de l'Enfant**, fédération avec laquelle elle partage un engagement en faveur des droits de l'enfant.
- **Réseau RITIMO**, dont Par le Monde est membre. Il s'agit d'un réseau de partenaires et des lieux dont le but est d'accueillir et informer le public sur les enjeux de la solidarité internationale et du développement durable.
- **F3E**, dont Par le Monde est membre, il s'agit d'un réseau apprenant d'acteurs et d'actrices de la solidarité et de la coopération internationale.
- **Coordination Sud**, qui est une organisation de coordination nationale des ONG françaises de solidarité internationale, regroupant en 2023 plus de 180 structures.
- **L'Institut des Dirigeants d'Associations et Fondations** (IDAF)
- **La Guilde**: ONG reconnu d'utilité publique qui intervient dans les domaines à la confluence de la solidarité, du développement et de l'aventure humaine.

3. Organisation

3.1 Les adhérents

L'association se compose de:

- **Membres adhérents** : l'association est ouverte à toute personne majeure ainsi qu'aux personnes morales représentées. Sont adhérents celles et ceux qui ont remplis le bulletin d'adhésion et payé leur cotisation.
- **Membres de droit** : professeurs ou écoles dans leur exercice professionnel l'année suivante leur participation à l'un des programmes porté par l'association et ayant donné leur accord pour devenir membres de droit. Ils sont exonérés de cotisation. Les personnes morales peuvent se faire représenter aux assemblées générales par une personne physique de leur choix sauf réserve du conseil d'administration.

Tous les membres ont un pouvoir de vote à l'assemblée générale.

3.2 L'organe de gouvernance et les comités associés

Par Le Monde s'est dotée d'une gouvernance « classique »: Assemblée Générale, Conseil d'administration, Bureau définie dans les statuts, complétée par un règlement intérieur. Ces documents ont été modifiés 4 fois depuis l'origine, la dernière datant de mai 2024.

- **L'assemblée générale** se réunit une fois par an pour examiner l'activité et les comptes de l'année écoulée du 1/09 au 31/08. Elle examine et vote les propositions d'orientations stratégiques. Elle procède à l'élection des nouveaux membres du CA pour 2 ans.
- **Le conseil d'administration** est composé d'au moins trois membres (9 membres élus à la dernière AG) se réunit 3 fois par an à minima selon un ordre du jour dont les sujets ont été distribués au fil de l'année. L'ordre du jour de chaque CA figure sur les convocations. Le renouvellement des membres est assuré par la présentation à l'AGO d'un candidat proposé par le CA et d'un autre candidat proposé par l'équipe de salariés.
- **Le bureau** est composé "d'au moins 3 membres" élus par le CA pour 2 ans. Les statuts prévoient nécessairement les fonctions de Président(e), secrétaire, trésorier(e). Des postes complémentaires sont possibles : vice-président(e)s, secrétaire adjoint(e), Trésorier(rière) adjoint(e).
- **Les comités** : Par Le Monde a créée 2 comités pour appuyer les réflexions et décisions du CA:
 - ✓ **Le comité de contrôle interne** en charge de s'assurer de l'efficience du contrôle interne
 - ✓ **Le comité d'ambition éducative** pour éclairer et conseiller sur les enjeux pédagogiques de l'association.

- **Le mentorat** est une action de coordination dont l'objectif est de faciliter les échanges de bonnes pratiques entre salariés et administrateurs par la création de binômes.
- **Cadre de vie associative** : Au-delà des 2 règlements intérieurs statutaire et d'établissement dans lesquels un chapitre est consacré au « Référentiel de savoir vivre », Par Le Monde a édité plusieurs chartes qui cadrent l'éthique et la vie associative : La charte éthique, la charte de bénévolat, la charte des leviers de reconnaissance, la charte de télétravail et le contrat d'engagement républicain.

3.3 L'organigramme opérationnel

L'association est structurée en 4 pôles: Pédagogique, Technologique, International et Développement.

Le pôle pédagogique, constitué d'une salariée, de 2 volontaires en service civique et d'une alternante, coordonne et anime la plateforme d'échange 1V et les ateliers en classe dans 3 terrains en IDF. Il se charge du lien avec les enseignants, de l'animation des webinaires et du recueil des données issus des bilans menés en fin de chaque trimestre et d'année. Il propose et développe les contenus pédagogiques partagés aux enseignants.

Lors de moments clés de l'année, des bénévoles sont mobilisés pour le programme "Jeunes Solidaires" qui viennent au soutien du pôle.

Le pôle technologique, constitué d'une salariée et de plusieurs mécénats de compétences de courte durée, se charge de régler les bugs sur 1Village, de développer les nouveautés sur 1Village (notifications, nouvelles activités, nouvelles fonctionnalités, tableau de bord statistique,...).

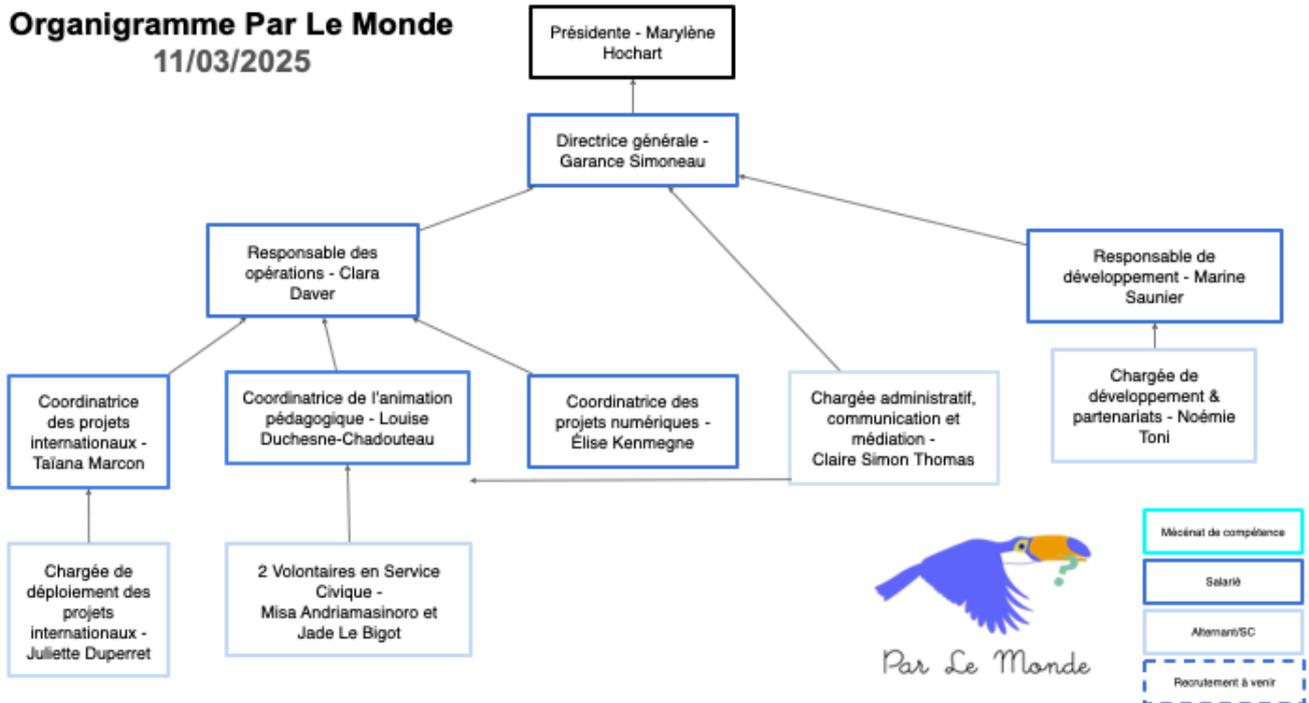
Le pôle international, constitué d'une salariée et d'une alternante, se charge du dépôt et de la coordination des projets européens (ENIEDE, CIDEK, CIRCLE), qui viennent alimenter les ressources pédagogiques partagées aux enseignants prenant part à 1Village. Tous les partenaires de nos projets européens participent à 1Village et sont amenés à développer des contenus pédagogiques liés à une thématique spécifique abordée lors des échanges (protection de l'environnement, droit des enfants,...).

Des bénévoles sont mobilisés par le pôle international pour traduire des contenus en plusieurs langues et réaliser des supports de communication.

Ces trois pôles sont coordonnés par **la responsable des opérations**.

Le pôle développement est constitué d'une responsable mécénat en CDI et d'une alternante. Le pôle peut-être épaulé par un stagiaire de 2 mois sur des missions de veille d'AAP. Il a pour mission de prospecter des sources de financements en France et à l'international, que ce soit des fonds privés et publics mais aussi de construire une stratégie de développement sur 5 ans diversifiant les sources de financements de l'association (fondations d'entreprises, financements publics, dons, taxe d'apprentissage, mécénat de compétences, autofinancements...). Le pôle développe également des outils de fidélisation des partenaires

(plaquette, contreparties, newsletter) afin de renouveler au mieux ses soutiens et de les conserver sur le long terme.



Depuis le début, PLM a fait le choix de la diversité de ses ressources humaines à la fois pour assurer une bonne agilité de réponses aux besoins et pour favoriser les échanges entre acteurs issus de milieux professionnels différents. Cela conduit à piloter les ressources selon 3 situations:

- Les besoins techniques sourcés par des mécénats des compétences de développeurs seniors pour des courtes durées auprès de KOMEET (mise en relation salariés d'entreprises et associations) et WEMANITY. Ces ressources sont pilotées par la responsable du pôle technologique.
- Les autres besoins (recrutement CDI, tps partiel, mécénat de compétences longue durée, missions,...) sont pilotés par la Directrice Générale et la responsable du pôle développement. Les fonds d'entreprise constituent une source privilégiée pour les mécénats de compétences.
- Les bénévoles sont sollicités sur des missions ponctuelles spécifiques: Graphisme, newsletters, en support d'animation ou d'évènements.

L'organigramme est mis à jour au moins une fois par an lors de l'établissement du budget et de la consolidation des financements des projets.

En complément, pour assurer le bon fonctionnement de cette organisation et faciliter la mise en place des adaptations indispensables à la vie de l'association, PLM a formalisé les points essentiels du domaine Ressources humaines: La politique salariale, les fiches de postes, les délégations, les fiches de missions bénévoles, le plan de formation, l'organisation des évaluations et entretiens périodiques, le processus de recrutement...complété par une politique de récupération des heures et une politique de prévention des discriminations.

3.4 Appartenance à une fédération, à une structure plus complexe, à un réseau

Non concernée

3.5 Liens juridiques existants avec les autres entités de ce groupement

Non concernée

3.6 Périmètre de la labellisation

L'ensemble des activités de PLM.

4. Missions sociales

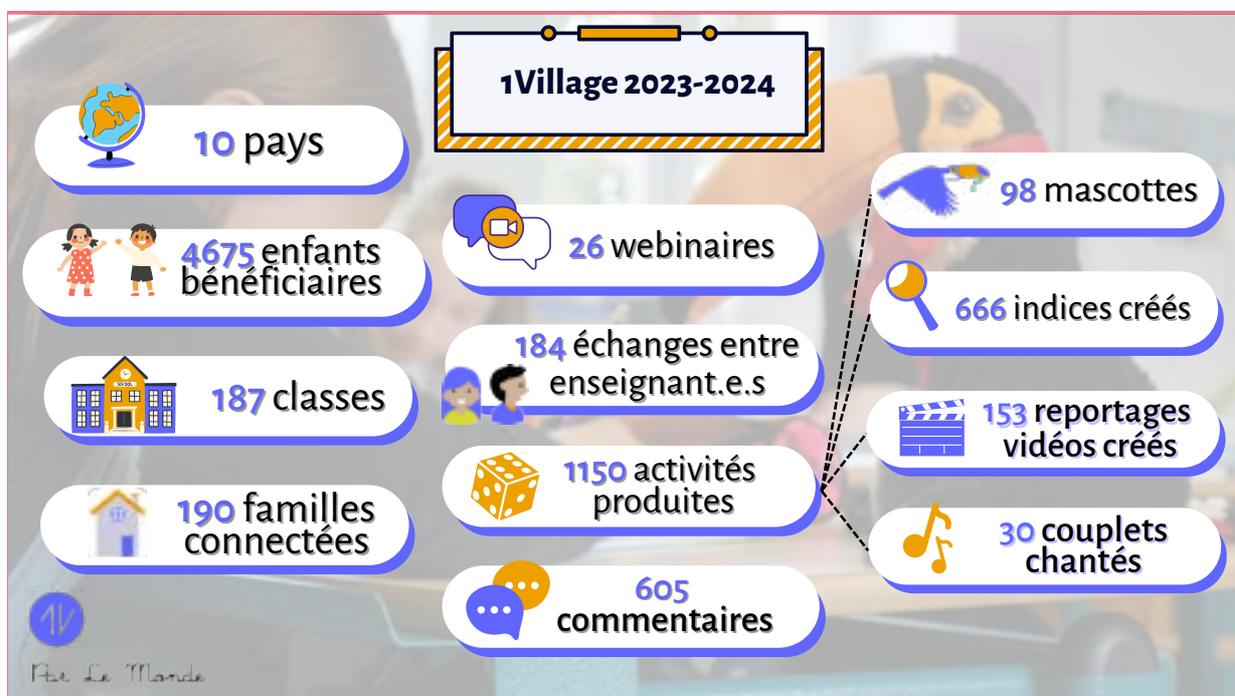
4.1 Les actions et projets majeurs récents

Le projet phare « Le Voyage de Pélico » repris et élargi aujourd'hui au **programme 1 Village** draine la majorité des actions de l'association centrées sur:

- Le développement d'outils informatiques permettant d'élargir les services auprès des enseignants et des jeunes. A ce titre on citera les projets européens **ENIEDE** (Échanges Numériques Internationaux pour l'Éducation et le Développement de l'Enfance) et **CIDEC** (Citoyens de demain, l'Europe en Commun)
- L'ouverture aux familles par le **projet Parcours Famille**
- L'élargissement des publics visés à l'international qui pose la question du rythme et des choix de développement et du changement d'échelle conduisant PLM à structurer les activités proposées au sein d'1Village en **catalogue**.

4.2 Les résultats obtenus

Les actions et projets consolidés sur l'année 2023 - 2024 donnent les résultats suivants (issus du rapport d'activité):



Le programme se déroule en 3 phases

1

SE DÉCOUVRIR

d'octobre
à décembre,
les enfants réfléchissent à
des indices qui permettent
de faire deviner le pays dans
lequel ils habitent et créent
leur propre mascotte. C'est
le moment de mener une
réflexion sur son identité
personnelle et collective.

2

ÉCHANGER

de janvier
à mi-avril,
les enfants créent des
reportages, des défis
(écologiques, culinaires,
linguistiques) des énigmes
pour découvrir et faire
découvrir leur quotidien
et leur culture, etc. En
parallèle, ils mènent
l'enquête sur des femmes
sportives de leur pays
et de celui des autres
enfants dans le cadre de
l'éducation aux médias et à
l'information (EMI).

3

IMAGINER

d'avril à juin,
Pélico invite les classes
à rêver de leur monde
idéal et à le co-créer par
l'écriture. Entre découverte
des ODDs (Objectifs du
Développement Durable)
et éveil musical, les élèves
se mettent à l'action tous
ensemble. La création d'un
hymne commun conclut
l'année sur 1V.

LES VILLAGES-MONDE



FRANCE
ITALIE



FRANCE
TUNISIE



FRANCE
GRÈCE



FRANCE
ROUMANIE



CANADA
GRÈCE



MAROC
FRANCE



FRANCE
MAROC



FRANCE
ESPAGNE



FRANCE
ÉTATS-UNIS



FRANCE
BELGIQUE

Les actions 2024 - 2025

Eléments issus de la newsletter numérique PLM

*« Le projet 1Village continue ! Cette année, **244 classes** parmi **13 pays** ont rejoint l'aventure. Au sein de nos 12 villages-monde, les enfants de **France, d'Espagne, d'Italie, du Maroc, de Roumanie, de Grèce, de Tunisie, du Liban, du Canada, des Etats-Unis, de Serbie, de Turquie et du Royaume-Uni** pourront partager leur culture et leur quotidien.*

Cette année, nous avons préparé un catalogue des activités qui regroupe l'ensemble de nos activités clé en main. Celui-ci a pour objectif de faciliter la participation des classes sur 1Village dès le début de l'année, tout en leur permettant d'aller plus loin sur certaines thématiques et objectifs.

*Cette année encore, l'équipe Par Le Monde et notamment deux volontaires en service civique interviendront dans 3 classes d'Île-de-France. Nous serons présents dès le mois prochain dans une classe de **Pierrelaye, de Saint-Ouen et de Paris 18e**. Ce sera l'occasion d'avoir un pied sur le terrain et de pouvoir tester des activités pédagogiques en lien avec 1Village !»*

Projets européens :

*« Après une année marquée par la création de supports pédagogiques et de vidéos par nos enseignants partenaires et leurs élèves ainsi que plusieurs mobilités en Europe pour les partenaires, nous entamons la deuxième phase de notre projet européen **ENIEDE**. Au cours des six prochains mois, nous lançons un concours vidéo axé sur le développement durable, destiné aux enseignants et à leurs classes (15 septembre - 15 décembre). L'objectif est de présenter un des Objectifs de Développement Durable et de mettre en avant une initiative locale associée, le tout en français. Deux catégories sont prévues : une pour les classes françaises et une autre pour les classes internationales. »*

*Nous avons le plaisir de vous annoncer le démarrage de notre nouveau projet soutenu par la Commission européenne dans le cadre du programme Erasmus+ : "**Citoyens de Demain, l'Europe en Commun**" (CiDEC). Ce projet, qui réunit des partenaires variés tels que des écoles primaires, des associations et des établissements de formation pour adultes, sera mené dans cinq pays (**France, Roumanie, Grèce, Serbie et Turquie**) du 1er septembre 2024 au 31 juillet 2026. Il a pour objectif de créer des contenus pédagogiques pour les élèves d'1Village, axés sur les valeurs communes de l'Europe, tout en développant leur compréhension du vivre-ensemble au sein de cet espace. Nous aurons également l'opportunité de continuer à réfléchir à la valorisation de nos actions pour les enseignants et les élèves des pays partenaires lors des différentes mobilités, en s'appuyant sur les expériences diverses des partenaires ».*

4.3 L'activité lucrative

Les activités lucratives de PLM sous forme de prestations de service représente moins de 300€ dans le dernier compte de résultat

5. *Modèle économique :*

5.1 Les composantes du modèle économique

Le modèle économique de l'association est mis au service du programme phare « Le voyage de PELICO devenu 1 Village » qui génère des projets de développement pour nourrir le contenu du programme et asseoir son extension nationale et internationale.

5.1.1 Des leviers financiers structurés autour d'une compétence « fundraising » salariée depuis plusieurs années. Ils mixent financements privés et publics français et européens. Les dons, legs et revenus d'activités sont quasi inexistantes. Il n'y a pas de cotisations.

5.1.2 Des richesses humaines organisées autour d'une petite équipe de salariés possédant les compétences nécessaires à la vie de l'association complétée par des stagiaires alternants, des volontaires civiques, des ressources en mécénat de compétences, ainsi que des bénévoles. A noter la recherche de compétences techniques adaptées au développement de projets numériques et de souplesse d'ajustements de planning des projets.

5.1.3 Des alliances qui permettent à la fois :

- ✓ Une reconnaissance de « l'écosystème » : Education, culture, développement international : Agrément du Ministère de l'Education nationale et de la jeunesse, soutien ministère de la culture, financement AFD
- ✓ La mise en commun de ressources pour la réalisation d'activités : exemple des projets européens ODIMET, RENPI, ENIEDE, CIDEDEC, le mécénat de compétences
- ✓ L'accès à des sources nouvelles de financement : exemple : la Fondation Bellon ou l'AFD concourent au financement d'une partie du projet 1 Village.

PLM Eléments financiers principaux issus des bilans et comptes de résultats annuels

	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023	2023 - 2024
Total Charges dont	364909	409389	415415	630641
Achats	8928	10421	4434	65067
Service extérieurs	124613	76885	73903	
Subventions accordées	74357		29398	17030
Charges personnel	10952	261204	301409	288008
Engagements à réaliser	135957	67000	0	256127
Total Produits dont	405291	432574	417316	647667
Vente prestations	7911	3636	629	230
Subvention exploitation	394405	310927	324586	595230
Contributions financières				48302
report ressources non utilisées		113937	89000	
dons - Adhésions	672	659	50	519
Résultat	40382	23185	1901	17026
Report à nouveau	50016	73201	75102	92107
Disponibilités	270 657	240234	75802	186258

Ce tableau⁴ montre que le modèle économique de PLM est stable et donne la capacité de générer chaque année de l'excédent yc en phase de développement. La trésorerie est confortable, les disponibilités couvrant plusieurs mois de la charge la plus importante (charges de personnel); il n' y a pas de dettes ni emprunts.

⁴ Le tableau ne reprend pas la totalité des lignes du compte de résultat.

5.2 Les ressources par type

Ressources par type

k€	2021 - 2022 Clos	2022 - 2023 Clos	2023 - 2024 Clos	2024 - 2025 Prévisionnel
Fonds publics	64036	133435	224184	199704
Fonds publics dédiés (Aides à l'emploi)	20306	19027	25610	
AFD		21000	122873	167238
Autres fonds publics	43730	93408	75701	32466
Fonds européens	0	59151	114919	263826
Erasmus+		59151	114919	263826
Autres fonds européens				
Fonds privés	108002	132000	48302	0
Fonds privés dédiés				
Fondation Bellon	80 000	100000		
Autres fonds privés	28002	32000	48302	
Dons	1469	2995	1973	1973
Particuliers	1469	2995	1973	1973
Autres				
Mécénat RH	332154	331817	329323	237355
Mécénat compétences + Bénévoles	331005	330209	329323	235163
Volontaires civiques	1149	1608		2192
Cotisations	659	50	519	519
Membres	659	50	519	519
Autres				

Les contributions en nature sont importantes - 30 à 40% du budget - et sont principalement constituées par le mécénat de compétences.

Depuis 2022, les fonds européens complètent les fonds publics et sont même prépondérants en 2024.

5.3 Les emplois par type

Emplois par type

	2021 - 2022 Clos	2022 - 2023 Clos	2023 - 2024 Clos	2024 - 2025 Prévisionnel
Projets (missions sociales)	652668	702682	649659	698577
1Village	271772	262462	534627	425471
RENPI		60000		
ODIMET	99542	99542		
ENIEDE			110190	140926
CIDEC				125500
ISI			4842	6680
Mécénat compétences et bénévoles	281354	280678		
Fonctionnement	82848	89043	65365	55074
Salaires			4854	19938
Mécénat compétences et bénévoles	49651	49531	44980	20929
Autres	33197	39512	15531	14207

L'emploi des ressources est très majoritairement ciblé vers le programme 1 Village.

Les ressources de mécénat de compétences et des bénévoles ont été explicitement affectées aux projets à partir de 2023.

Les ressources employées au fonctionnement courant restent raisonnables et inférieures à 12% de la totalité des ressources.

5.4 Flux financiers entre entités:

Non concerné

5.5 Les évolutions du modèle socio économique sur les 3 dernières années

On notera 2 évolutions principales:

- Une volonté de structurer l'organisation qui a conduit à augmenter le nombre de salariés CDI notamment Directrice générale et responsable des programmes.
- Les sources de financement sont aujourd'hui élargies au cadre européen. La stratégie de veille et de recherche de financement fait l'objet d'un processus d'identification, analyse et décision pilotés par la Responsable du développement appuyée par plusieurs membres de l'association afin de répartir cet enjeu dans les différents pôles notamment grâce au concours de la coordinatrice des projets internationaux et de la responsable des opérations. Le risque de dépendance aux grosses institutions (Fondation BELLON et AFD) est connu et suivi au plus haut niveau.

6. Stratégie de développement (plan stratégique à 3-5 ans)

Lors de la phase de diagnostic, nous avons identifié que la réflexion stratégique avait été menée en 2021 dans le cadre d'un DLA. Cela avait permis de définir un plan d'actions à 3 ans avec les priorités, adossé à un modèle économique. Ce plan d'actions détaillait pour chaque scénario, les résultats attendus, les indicateurs, les moyens, le plan de financement.

Début 2024, la stratégie de développement a été mise à jour par le conseil d'administration, présentée et approuvée par l'assemblée générale de début 2024. C'est un document « vision 2023 - 2026 » qui présente les réalisations des actions éducatives depuis 2020, identifie les enjeux de chaque pôle (numérique, médiation, international) et les enjeux liés aux parties prenantes mécènes, propose les scénarii possibles et dégage le scénario central retenu par l'assemblée générale.

6.1 Les axes stratégiques

Les axes stratégiques retenus sont :

- La préparation au déploiement international de 1Village pour 2026
- Développer un parcours famille d'1Village

L'assemblée générale de Février 2025, à travers la présentation du rapport moral et d'activités a validé 3 orientations pour l'année 2024 - 2025:

- Poursuivre la préparation au déploiement international de 1 Village
- Renforcer 1 Village et son évaluation d'impact

- Structuration de l'association et enjeux de gouvernance

6.2 Les projets qui concrétisent ces axes

Les projets phares identifiés sont:

- 1Village
- ENIEDE
- CIDEDEC dont le démarrage est pour l'année 2024 - 2025

6.3 La prévision budgétaire correspondante

2024 - 2025 est une année de transition dont l'objet principal est de consolider le programme 1 Village dans le changement d'échelle vers le déploiement international. Les 3 projets phare énoncés ci-dessus sont financés par:

- 1 Village: Au 2/3 par l'AFD, le reste par les fonds publics et le mécénat de compétences
- Eniede et Cidec: à 100% par le programme Erasmus +

2. Rapport sur l'accompagnement

1. Démarche de labellisation :

La présidente est à l'origine de la démarche de labellisation souhaitant doter Par Le Monde de principes structurants de gestion en allant jusqu'au label pour asseoir la crédibilité de l'association. Elle a été l'interlocutrice principale d'IDEAS jusqu'à l'arrivée de la directrice générale. La démarche a plusieurs fois été présentée et débattue en Conseil d'Administration, au sein de l'équipe salariée et en assemblée générale.

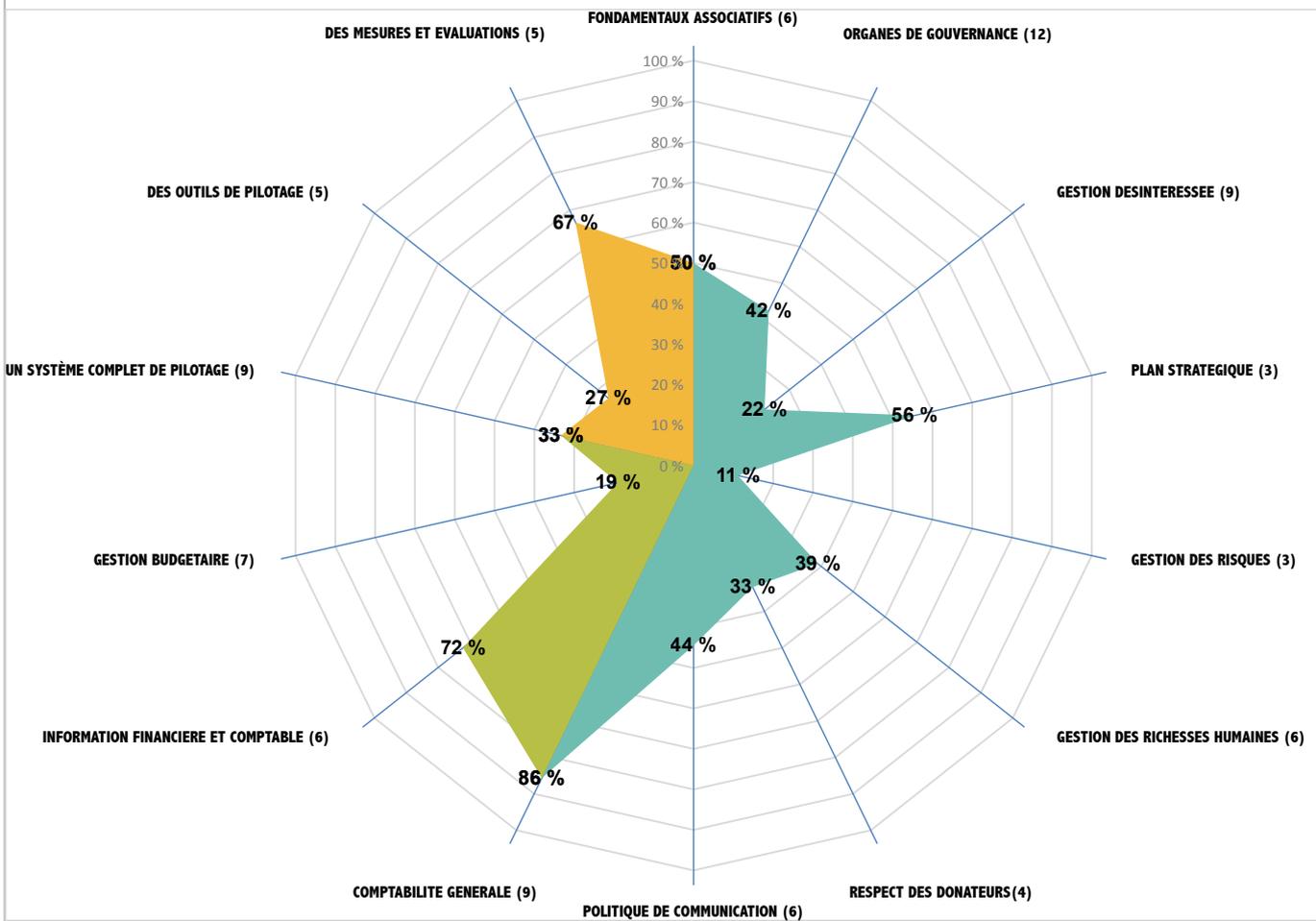
Le diagnostic IDEAS a été présenté fin septembre 2022. L'année 2023 n'a pas permis d'avancer au rythme prévu, l'association étant confrontée à des problèmes d'organisation et de ressources, qu'il était nécessaire de résoudre en priorité.

Depuis l'automne 2023, la nouvelle directrice générale a engagé résolument toutes les réflexions nécessaires pour respecter les fondamentaux portés par IDEAS, dans un esprit à la fois de construction collective et de travail de fond.

2. Evolution des 14 grands objectifs du guide IDEAS

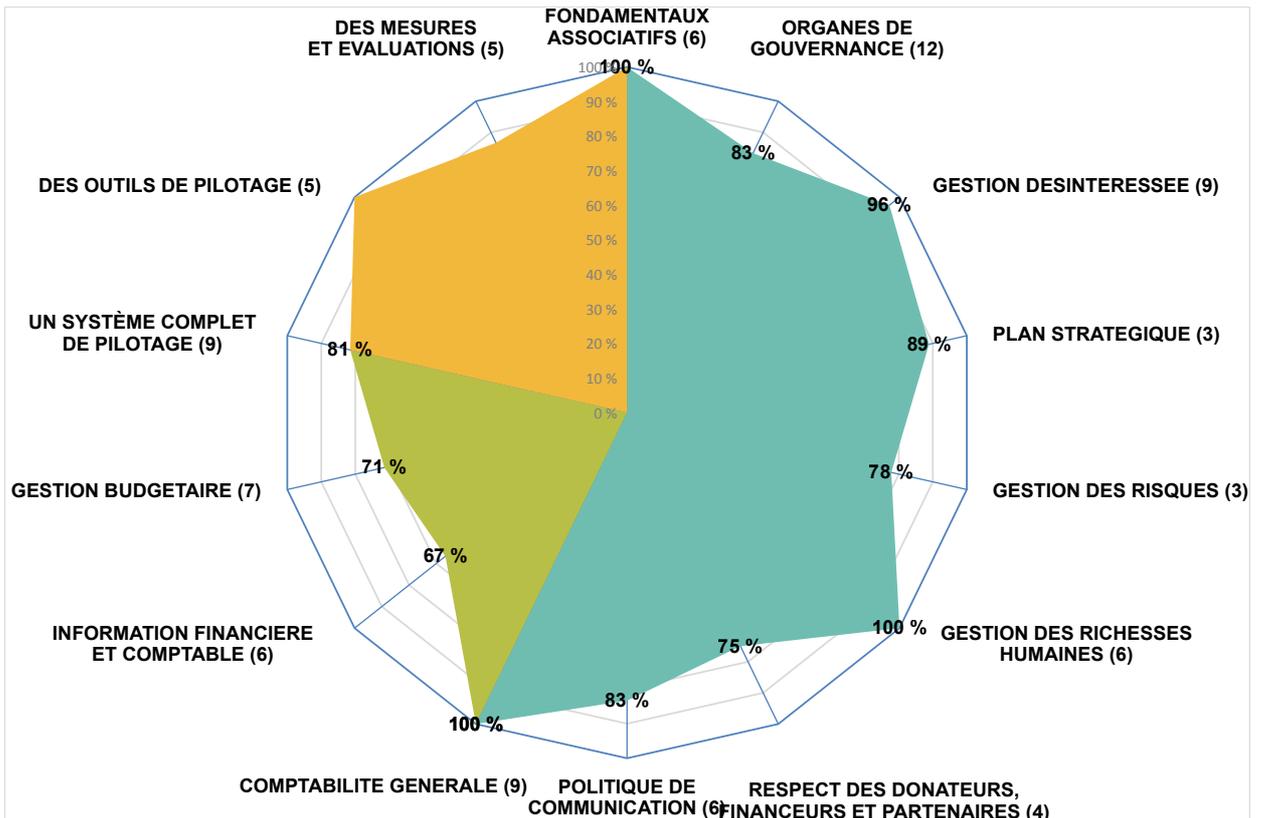
Graphique fin diagnostic:

SITUATION FIN Diagnostic 09/2022



Graphique fin optimisation:

SITUATION FIN : Février 2025



Le graphique de fin d'optimisation montre:

- L'effort conséquent mené sur les BP Gouvernance objet de la faiblesse principale diagnostiquée.
- Les premières améliorations structurelles en matière de finance.
- Une poursuite des travaux de pilotage et d'évaluation.

3. Commentaires des conseillers bénévoles sur l'appropriation des exigences du guide

D'une manière générale, il faut noter la volonté constante de Par Le Monde de comprendre le fond de chaque Bonne Pratique d'IDEAS afin d'en tirer des améliorations utiles à l'association. Les actions d'amélioration de la phase d'optimisation ont été menées collectivement en cherchant à associer salariés, bénévoles et administrateurs.

Cohérence de la vision stratégique:

La recherche d'éclairer la stratégie a toujours été présente chez les dirigeants de PLM. La cohérence d'ensemble (Enjeux - Stratégie - Activités) est facilitée par le programme phare 1Village, guide rouge de l'action de PLM.

La stratégie élaborée en 2021 est validée en CA.

Les éléments stratégiques ont été mis à jour en CA de début 2024 par un document « vision 2023 - 2026 » qui présente les résultats obtenus et les orientations jusqu'en 2026. Cette stratégie a été approuvée en AG.

La mise en œuvre de la stratégie est suivie régulièrement par le CA grâce à un tableau de bord qui rappelle la vision, les objectifs de l'année, l'avancement des principaux projets et l'atteinte des objectifs.

PLM a engagé une réflexion globale de sa stratégie pour définir le cap 2026 - 2029.

Fonctionnement des organes de gouvernance:

La phase d'optimisation a permis de modifier profondément le fonctionnement des organes de gouvernance qui constituait le point faible majeur identifié dans la phase diagnostic. PLM a maintenant un conseil d'administration qui exerce réellement son rôle avec un fonctionnement organisé, une coordination générale de l'équipe salariée et une planification annuelle des sujets à traiter au sein du CA.

Mobilisation des parties prenantes internes et externes:

La réalisation de la cartographie des parties prenantes a permis à PLM d'obtenir une vision partagée des parties prenantes et d'élaborer un plan d'actions pour chacune d'entre elles. Elle a alimenté utilement la mise à jour du plan stratégique présentée en 2024.

Maîtrise des risques et contrôle interne:

La cartographie des risques, élaborée en groupe de travail, puis présentée et validée par le CA a été le support à une réflexion plus large sur le contrôle interne.

Le groupe de travail a élaboré le rôle et la mission du comité de vigilance ainsi qu'un plan de contrôle. L'ensemble a été validé par le CA.

Le comité s'est réuni la première fois fin 2024 au titre de réunion de lancement du comité. Il s'est réuni une 2ème fois en Janvier 2025 pour établir son programme annuel de réunions. Au 1er semestre 2025: le comité a centré ses réunions sur:

- la formation aux enjeux du contrôle interne
- la préparation de l'AG
- l'examen des délégations de pouvoirs

La question du sourcing de financement associé au développement international de 1Village est très attentivement surveillée dans le contexte géopolitique actuel et au regard de la prédominance du financement par l'AFD.

Qualité de l'information financière:

La qualité de l'information financière est maintenant grandement facilitée par la refonte de l'outil support de gestion budgétaire et par les rapports du CAC qui intègrent les CROD et CER.

C'est la première fois que l'association communique de façon transparente sur la situation financière à travers son rapport d'activité et son site internet.

La communication avec les donateurs, tant financière (à quoi mon don a servi ?) que sur la maîtrise des risques (en quoi puis je être rassuré sur le bon « placement » de mon don ?) et la réponse à une demande ou réclamations, débute et aura besoin d'être renforcée.

Approche analytique et contrôle de gestion:

La faiblesse de la gestion budgétaire identifiée lors de la phase diagnostic a été pris en compte par PLM:

- Refonte de l'outil support « prévision budgétaire - suivi budgétaire - comptabilité » qui est maintenant structuré par projets et qui assure les liens avec la comptabilité.
- Formalisation récente du processus budgétaire qui nécessitera d'être consolidé au fil des années.
- Domaine financier sous contrôle: CAC + Audit financier approfondi de l'AFD.

Pilotage de l'activité et évaluation: 3 points sont à signaler

- L'élaboration d'un tableau de bord pour le CA structuré par domaines avec des périodicités de mise à jour adaptées à chaque domaine. L'examen en CA est réparti par domaine au fil des CA de l'année.
- La mesure de l'évaluation du projet 1Village par une série d'indicateurs classés en 8 tableaux thématiques très utiles pour évaluer l'impact des actions et tirer les éléments d'amélioration continue.
- Une évaluation complète et détaillée du projet phare 1 Village réalisée par un cabinet externe en 2023 qui a servi, au-delà des actions d'amélioration continue, à alimenter l'actualisation des orientations stratégiques présentées en AG..

Mesure d'impacts:

La notion de mesure d'impacts est bien connue et intégrée par PLM qui a travaillé ce sujet avec la Fondation Bellon et l'AFD.

Depuis, PLM a initié une démarche de méthode d'analyse des impacts depuis peu. Il faut noter que l'évaluation approfondie réalisée sur le projet 1Village combine évaluation du projet et mesure d'impacts. La réflexion est à poursuivre.

3. Conclusions des conseillers à l'issue de leur accompagnement :

1. Les points forts sur lesquels l'organisme pourra construire son futur

Bonne perception des points de progrès à réaliser

Réelle volonté de les concrétiser.

L'énorme travail réalisé pour s'élever au niveau des exigences du label montre les capacités de compréhension, d'appropriation et les compétences d'élaboration de solutions concrètes et adaptées de PLM. C'est la force du collectif de PLM.

Depuis plus de 10 ans PLM a acquis une solide expérience et une bonne maîtrise de son activité opérationnelle à travers le programme 1 Village.

2. Les points d'amélioration qui devront être traités durant la phase Post Label.

Les bonnes pratiques conçues et mises en place sont parfois récentes ; elles nécessitent attention et rigueur d'application pour assurer un ancrage pérenne. Ce sera un des challenges de PLM dans la phase post label.

Une attention particulière devra être portée sur :

- L'élaboration d'un plan stratégique portant sur la période 2026 – 2029 qui intégrera explicitement des ODD.
- La consolidation du processus budgétaire dans la phase d'élaboration du budget en lien étroit avec la mise en œuvre du plan stratégique
- La nécessité d'améliorer la communication financière vers l'extérieur et les parties prenantes partenaires.
- La nécessité de mieux formaliser la déontologie de recherche de fonds et de relations avec les donateurs.
- La poursuite de l'activité du comité de vigilance au service du contrôle interne de PLM
- La poursuite des travaux entamés sur la mesure d'impact.

La bonne dynamique d'ensemble de ces évolutions doivent d'elles-mêmes produire leurs effets.

En conclusion, nous sommes favorables à la délivrance du label IDEAS.

Livrables

Rapport d'accompagnement des conseillers

Fichier des 90 Bonnes Pratiques Version Fin Optimisation

Gouvernance :

- Statuts
- Projet associatif (intégré au rapport d'activité et mis en exergue sur le site internet)
- Charte Éthique
(Peuvent être tenues à disposition : Charte de bénévolat / Charte des leviers de reconnaissance / Contrat d'engagement républicain)
- Cartographie des parties prenantes
- Plan stratégique
- Cartographie des risques
- Plan de contrôle PLM
- Comité d'audit - mission - CR réunions

Finances

- Rapports du CAC (rapport spécial et rapport sur les comptes annuels avec CROD et CER si AGP supérieur au seuil)
- Rapport financier
- Budget prévisionnel

Efficacité de l'action / évaluation / mesure de l'impact

- Tableaux de bord de l'OCA/DG
- Bilan de projet incluant son évaluation

Communication

- Rapport annuel (incluant rapports moral, financier et d'activités)